

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาทางวิจัย

ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ต้นทุนโลจิสติกส์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการแสดงถึงศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ นอกจากนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิต ทั้งจากราคาน้ำมันและราคาวัตถุดิบที่มีการปรับตัวสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการส่งออกก็มีปัญหาเรื่องแนวโน้มค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับตัวในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการรวมถึงการลดต้นทุนการประกอบการลงอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์ระดับมหภาคโดยมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยพบว่าในอีก 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2552-2557) ในสมมติฐานราคาน้ำมันที่ 60.89, 80.16, 88.17, 97.01, 101.89, 107.03 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลตามลำดับ และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ร้อยละ 6.50, 6.58, 6.59, 6.60, 6.61 ต่อปี จะส่งผลให้มูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ในอีก 5 ปีข้างหน้าจากปี พ.ศ.2552 ที่ 1,654,218 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 18.25 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (จีดีพี) จะเพิ่มเป็น 2,486,755 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 21.38 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (จีดีพี) ในปี พ.ศ.2557 (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ศูนย์ศึกษาการค้าระหว่างประเทศ, 2552)

โลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อการแข่งขันทางธุรกิจเป็นอย่างมากและโลจิสติกส์นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อการเพิ่มของต้นทุนสินค้า ธนาคารโลกได้ทำการศึกษาดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Performance Index; LPI) ซึ่งวัดประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ในประเทศต่างๆทั่วโลกในปี พ.ศ. 2551 (Arvis, Mustra, Panzer et al., 2007) พบว่าประเทศไทยถูกจัดให้อยู่ในอันดับที่ 31 มีคะแนน 3.31 จากคะแนนเต็ม 5.00 ขณะที่สิงคโปร์อยู่อันดับที่ 1 คะแนน 4.19 มาเลเซียอยู่อันดับที่ 27 มีคะแนน 3.34 และเวียดนามอยู่อันดับที่ 53 นอกจากนี้ต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยยังอยู่ในระดับที่สูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่น โดยในปีพ.ศ.2549 ประเทศไทยมีสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อจีดีพีเท่ากับร้อยละ 23.9 หรือ 2.36 ล้านล้านบาท ขณะที่ญี่ปุ่น สหรัฐ และยุโรป มีสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อจีดีพีไม่เกินร้อยละ 11 โดยสาเหตุหลักมาจากระบบโลจิสติกส์ของไทยยังขาดการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายโลจิสติกส์ ประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานใน

การกระจายสินค้า และคุณภาพการบริการการขนส่งทางน้ำและทางอากาศ (ชนิต โสรรัตน์, 2552)

จากการวิเคราะห์ระบบโลจิสติกส์โดยภาพรวมดังกล่าว พบว่าปัญหาราคาน้ำมันถือเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลโดยตรงกับการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ทั้งระบบเนื่องจากระบบการขนส่งของไทยส่วนใหญ่ร้อยละ 88 ใช้รถบรรทุก ทำให้หลายองค์กรได้หันมาพิจารณาการลดต้นทุนโดยการคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing; ABC) โดยการจำแนกเนื่องงานตามกิจกรรมที่ปฏิบัติจริง การเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำก็เป็นสิ่งสำคัญ องค์กรต้องระบุได้อย่างชัดเจนว่าจะอะไรเป็นค่าใช้จ่ายของต้นทุนดังกล่าวเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างคุ้มค่า มุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพ ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากค่าใช้จ่ายที่บานปลาย ซึ่งถือเป็นการสิ้นเปลืองพลังงาน โดยองค์กรต้องเพิ่มมูลค่าการขนส่งสินค้าในแต่ละเที่ยวและแก้ไขปัญหาวิ่งรถเปล่า โดยวางแผนเส้นทางจราจรทับเส้นทางน้อยที่สุด พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายในการร่วมพัฒนาอย่างครบวงจร (สุภาพร เฑาะฒนิชกุล, 2550)

ต้นทุนโลจิสติกส์ถือได้ว่าเป็นต้นทุนประเภทหนึ่งที่สามารถนำมาเป็นตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการโลจิสติกส์ในองค์กรได้ ซึ่งการลดต้นทุนโลจิสติกส์จะสามารถนำไปสู่การลดต้นทุนรวมของสินค้าและการให้บริการที่เกิดขึ้นภายในองค์กรต่อไป ทั้งนี้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพนั้น จะคำนึงถึงผลกำไรด้านตัวเงินที่ได้รับเป็นปัจจัยสำคัญเพียงอย่างเดียวไม่ได้ ควรพิจารณาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ที่บริษัทต้องรักษาให้คงอยู่ในระดับเดิมหรืออาจจะเพิ่มมากขึ้นจากต้นทุนที่ต่ำลง โดยเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวัดต้นทุนที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างแม่นยำนั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่จะทำให้การวิเคราะห์ต้นทุนรวมของโลจิสติกส์มีความถูกต้องและใกล้เคียงตามความเป็นจริงของการจัดการภายในองค์กรมากที่สุด ซึ่งการนำระบบต้นทุนฐานกิจกรรมมาใช้ในการศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์ จะเป็นการเพิ่มข้อมูลให้แก่ระดับบริหาร ในด้านการใช้ทรัพยากร ปริมาณงานที่ใช้ไปรวมไปถึงโครงสร้างต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นได้ อันจะเป็นข้อมูลที่สำคัญในการนำไปประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ของผู้บริหาร ในด้านการควบคุมกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงกิจกรรมใดๆที่อาจก่อให้เกิดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่สูงเกินความจำเป็น รวมถึงการตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป (กรรณิการ์ กำมะละศ, 2549)

จากปัญหาดังกล่าวได้นำมาสู่งานวิจัยด้านต้นทุนโลจิสติกส์ฉบับนี้ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาต้นทุนของบริษัทผลิตรถจักรยานยนต์รายหนึ่งในประเทศไทย แต่เนื่องด้วยข้อมูลทางด้านบัญชีเป็นข้อมูลที่เป็นความลับ ทางผู้วิจัยจึงไม่สามารถเปิดเผยชื่อบริษัทได้ ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้จะใช้ชื่อองค์กรในกรณีศึกษาว่าบริษัท XYZ จำกัด

บริษัท XYZ จำกัด เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์และกระดาษทรายคุณภาพสูง ก่อตั้งขึ้นเมื่อเดือน มกราคม พ.ศ. 2531 โดยการร่วมทุนระหว่างไทยและญี่ปุ่น โดยมีประสบการณ์ในด้านการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์กระดาษทรายในประเทศญี่ปุ่นมากกว่า 70 ปี บริษัทฯผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ และให้บริการตั้งแต่การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเลือกใช้งาน การผลิต การจัดส่ง และบริการหลังการขาย เพื่อให้ลูกค้าทุกรายได้ผลิตภัณฑ์การขัดที่เหมาะสมที่สุดกับอุตสาหกรรมของลูกค้า บริษัท XYZ จำกัด ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การผลิต และรูปแบบของผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า จากความมุ่งมั่นในการดำเนินกิจการ ทำให้บริษัทฯ ได้เป็นผู้นำทางด้านอุตสาหกรรมกระดาษทรายในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จากการคัดสรรวัตถุดิบและทีมพัฒนาและวิจัย รวมไปถึงการควบคุมระบบการผลิตทุกขั้นตอนทำให้บริษัทฯ ได้รับมาตรฐาน ISO 9001:2000 เป็นเครื่องยืนยันคุณภาพสินค้าของบริษัทฯ

เนื่องจากสินค้าของบริษัทฯเป็นสินค้าที่ผลิตภายใต้การควบคุมคุณภาพจากบริษัทผู้ผลิตในประเทศญี่ปุ่น การนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศโดยเฉพาะจากประเทศญี่ปุ่นจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ตัวเลขโดยเฉลี่ยในการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศอยู่ที่ประมาณร้อยละ 80 โดยอีกร้อยละ 20 ที่เหลือเป็นวัตถุดิบที่มาจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ ส่วนในด้านการขายสัดส่วนของการขายในประเทศและส่งออกคือ 50:50

จากสภาวะการณ์ที่ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงในปัจจุบันปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วผู้ประกอบการจึงประสบปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น บริษัท XYZ จำกัดก็เช่นเดียวกัน ประสบปัญหาต้นทุนที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นการลดต้นทุนการผลิตจึงเป็นสิ่งที่บริษัทฯ พยายามทำมาโดยตลอด ทางบริษัทฯ ได้มีความพยายามในการลดต้นทุนโดยการต่อออร์ราคาสินค้าทุกประเภทลง ถึงอย่างไรก็ตามต้นทุนการผลิตก็ไม่สามารถลดลงได้อย่างเห็นผลชัดเจน

นอกจากนี้ในการคำนวณต้นทุนการดำเนินการ โดยเฉพาะต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของบริษัทฯ ยังไม่มีความชัดเจน บริษัทฯ ใช้การคำนวณต้นทุนตามระบบบัญชีแบบเดิม (Traditional Accounting) ซึ่งแยกต้นทุนตามหมวดหมู่บัญชีการเงิน อันประกอบด้วยค่าวัตถุดิบ ค่าสาธารณูปโภค ค่าโซฮูย เป็นต้น โดยนำค่าขนส่งที่เกิดขึ้นเฉลี่ยเข้าไปในต้นทุนดังกล่าว จึงทำให้ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนที่เกิดขึ้นให้เข้ากับการปฏิบัติงานจริงได้ นอกจากนี้ความเข้าใจในแนวคิดด้านโลจิสติกส์ของบริษัทฯ ยังไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร โดยส่วนใหญ่เข้าใจว่าต้นทุนโลจิสติกส์คือต้นทุนที่เกิดจากค่าขนส่งเท่านั้น

โครงสร้างต้นทุนของบริษัทฯ ตามที่กล่าวข้างต้น ได้นำมาแสดงรายละเอียดตามตารางที่ 1.1 โดยจะเห็นได้ว่าโครงสร้างต้นทุนนี้ไม่ได้แสดงสัดส่วนต้นทุน โลจิสติกส์หรือสัดส่วนค่าขนส่ง เพราะต้นทุนดังกล่าวได้ถูกเฉลี่ยเข้าไปในต้นทุนส่วนอื่นๆแล้ว ตัวอย่างเช่น ต้นทุนกระดาษ (Base Paper) ซึ่งมีสัดส่วนที่ร้อยละ 31.6 ของต้นทุนทั้งหมด ต้นทุนในส่วนนี้จะมีการรวมเอาค่าขนส่งเข้าไปด้วย เช่นเดียวกับวัตถุดิบอื่นๆ เช่นค่าหมึกพิมพ์ (Printing Ink) สารเคมีต่างๆ (Chemical & Coating Mat.) และเม็ดทราย (Grain) ซึ่งได้รวมเอาค่าขนส่งเข้าไปในสัดส่วนต้นทุนเรียบร้อยแล้ว

ตารางที่ 1.1 โครงสร้างต้นทุนปัจจุบันของบริษัทผลิตกระดาษทราย XYZ จำกัด

Cost Definition	Percentage
Direct Material	
Base Paper	31.6%
Printing Ink	0.2%
Chemical & Coating Mat.	24.1%
Grain	22.2%
Total Direct Material	78.1%
Utility Cost	
Electricity	2.2%
Water	0.1%
Fuel oil	5.2%
Supply & Others	0.7%
Spare part & Maintenance	0.7%
Direct Labor	2.4%
Total Utility Cost	11.3%
Net Variable Cost	89.4%
Sum Fixed Cost	10.6%
Total Production Cost	100%

ในส่วนของค่าโสหุ้ย (Overhead Cost) ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองต่างๆ ทางบริษัท XYZ จำกัด ได้จัดให้อยู่ในกลุ่มของต้นทุนด้านสาธารณูปโภค (Utility Cost) ซึ่งเมื่อรวมกับค่าแรงทางตรง (Direct Labor) แล้วจะมีสัดส่วนร้อยละ 11.3 และเมื่อรวมสัดส่วนต้นทุนด้านวัตถุดิบเข้ากับสัดส่วนต้นทุนด้านสาธารณูปโภค จะเป็นสัดส่วนของต้นทุนผันแปร (Net Variable Cost) ทั้งหมดซึ่งเท่ากับร้อยละ 89.4 ส่วนอีกร้อยละ 10.6 ที่เหลือจะเป็นสัดส่วนของต้นทุนคงที่ (Sum Fixed Cost)

จากการศึกษาโครงสร้างต้นทุนดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การคำนวณต้นทุนในวิธีนี้ ไม่ได้สะท้อนให้เห็นต้นทุนที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่ไม่ได้มีการจำแนกออกมาอย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริงและที่สำคัญ บริษัทฯ จะไม่สามารถวิเคราะห์หารายละเอียดของกิจกรรมที่ก่อให้เกิดต้นทุนได้ ซึ่งอาจทำให้การวิเคราะห์หาแนวทางในการลดต้นทุนเป็นไปได้อย่างยากลำบาก เพราะทางบริษัทฯ เองก็ไม่ทราบว่า จะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์สูงสุด

ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จึงได้นำระบบการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing; ABC) มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรในกรณีศึกษาได้สามารถทราบต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่แท้จริง และนำต้นทุนดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนบริหารจัดการต้นทุนและลดความสูญเปล่าให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไป และเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์เพื่อการลดต้นทุนโดยรวมต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์หาต้นทุนโลจิสติกส์ตามหลักการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing; ABC)

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการลดต้นทุนโลจิสติกส์ขององค์กร

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

ทำการศึกษาระบบการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ของบริษัท XYZ จำกัด เท่านั้น โดยทำการวิเคราะห์ระบบการคำนวณต้นทุนปัจจุบัน แล้วทำการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์โดยหลักการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม และนำเสนอแนวทางการลดต้นทุนโลจิสติกส์เพื่อการลดต้นทุนโดยรวมของบริษัทฯ

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

- 1.4.1 ทำให้องค์กรมีการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์ที่แม่นยำมากยิ่งขึ้นโดยการใช้การคำนวณแบบต้นทุนฐานกิจกรรม
- 1.4.2 ทำให้ทราบกิจกรรมที่มีคุณค่าและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านโลจิสติกส์ขององค์กร
- 1.4.3 ทำให้องค์กรมีแนวทางในการลดต้นทุนโลจิสติกส์เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนโดยรวมขององค์กรได้